

経営発達支援計画の概要

実施者名	士幌町商工会
実施期間	平成27年4月1日～平成32年3月31日
目標	<p>(経営発達支援事業の実施による総合的目標)</p> <p>小規模事業者を取巻く経営環境を整備することと併せ、事業者への経営改善支援を実施し、持続的経営発達を目指し「士幌町の商工業創生」を図る。</p> <p>(1)小規模事業者への事業計画策定支援により、新たなビジネス機会を創出します。 (2)小規模事業者への販売需要を創出し、売上高増加を目指します。 (3)事業計画策定に取り組む小規模企業の、所得を高めることを目指します。 (4)創業支援と事業承継により、商店街での空店舗を減少させることを目指します。 (5)小規模事業者の補助金等の有効活用を推進し経営の効率化を目指します。</p>
事業内容	<p>1. 経営発達支援事業の内容</p> <p>・地域の経済動向に関する情報収集、分析提供 活用する統計資料：「通行量調査」「大型店・スーパー売上実績調査」「十勝管内経済情報」「地域企業景気動向調査レポート」「家計消費調査」「全国中小企業動向調査」などを活用し把握・分析。分析した情報は、巡回訪問により「地域経済動向情報」として提供。「事業計画」を策定するための経営分析基礎的数値として活用。</p> <p>・経営分析・需要動向調査 分析項目：(1)小規模事業者の経営分析 (2)小規模事業者への事業承継に対するアンケート調査の実施 (3)小規模事業者別の顧客分析 (4)消費者のニーズ調査 (5)業種別市場の需要動向調査 (6)小規模事業者の商品・製品・サービス分析 (7)小規模事業者のネット販売の可能性について専門家による分析。 (8)専門家による経営分析セミナーを実施し、経営状況の分析結果に基づき、「事業計画」を策定するための経営分析基礎的数値として活用。</p> <p>・事業計画の策定・実施支援 巡回指導等により、事業計画策定によるメリットと可能性を訴求、金融相談、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請時に事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを実施。また、経営状況の分析結果に基づき、需要を見据えた「事業計画」を策定するための指導・助言と事業計画に従って行われる事業の実施に関し、必要な伴走型の指導・助言を実施。</p> <p>・創業・第二創業（経営革新）支援 商工会不動産事業と連携し、地域での空店舗情報・不足業種などの情報についてインターネット・チラシ媒体などを活用し広く周知。国、士幌町の空店舗に係る補助金を商工会が活用することと併せデベロッパー的役割を担い、新規創業者の初期投資の軽減と事業開始後の安定化を図り、創業者の新たなビジネスチャンスを構築。創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起こしを図り創業計画の策定支援とフォローアップによる伴走型の支援の実施。</p> <p>・小規模事業者販路開拓支援 「特産品の販売場所に関する調査」での販売場所の構築と「しほろネット販売」により販路開拓を支援。また、商談会、展示会、即売会等の開催又は参加を各種広報誌等により周知し、需要の開拓に寄与する事業を実施。</p> <p>2. 地域経済の活性化に資する取り組み</p> <p>(1)加工特産品による「士幌ブランド」の構築による地域経済活性化 (2)商工会の不動産業事業実施での定住人口促進事業による地域経済活性化 (3)スポーツ合宿誘致での交流人口促進による地域経済活性化 (4)地域イベントによる地域経済活性化</p>
連絡先	<p>士 幌 町 商 工 会</p> <p>・住 所 〒080-1227 北海道河東郡士幌町字士幌西2線162番地 ・電 話 01564-5-2614 ・F A X 01564-5-2652 ・e-mail orvis@rapid.ocn.ne.jp ・ホームページアドレス http://www.shihoro.net/</p>

(別表1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

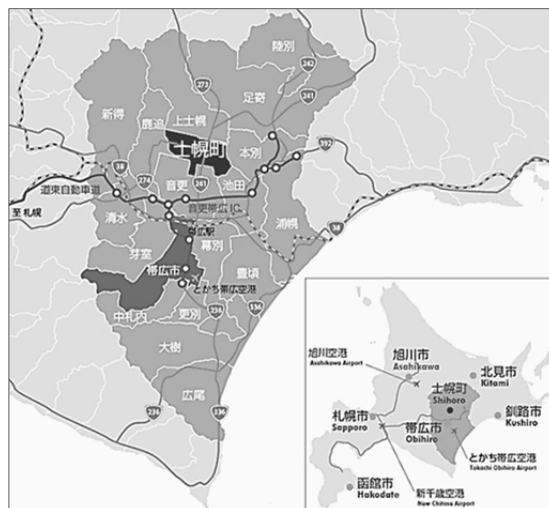
1. 土幌町の現状

1. 土幌町の立地

土幌町は十勝圏の中核都市帯広市の北方約28kmに位置し、車で約30分の距離にあり、町内を国道2路線(241号、274号)が交差し、十勝圏と釧網圏への交通要衝となっています。

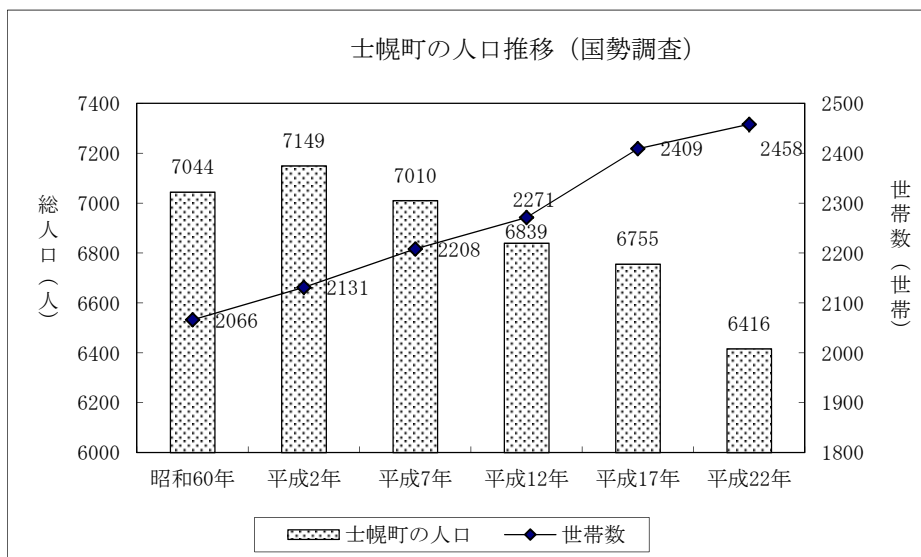
また、帯広市と土幌町間に位置する音更町は、本町から約20km・車で約20分に位置し、平成3年より大型店の国道241号線沿いへの商業集積が図られ帯広市と並び本町小売業に大きな影響を与えています。

地勢は、町域の西北部には東大雪山系の東ヌプカウシヌプリ(1,252m)を最高峰とする山岳地帯に「土幌高原」、東部には佐倉山系の丘陵と居辺川の河岸段丘地帯に「温泉施設」が位置し当町の観光の中心的役割を担っています。

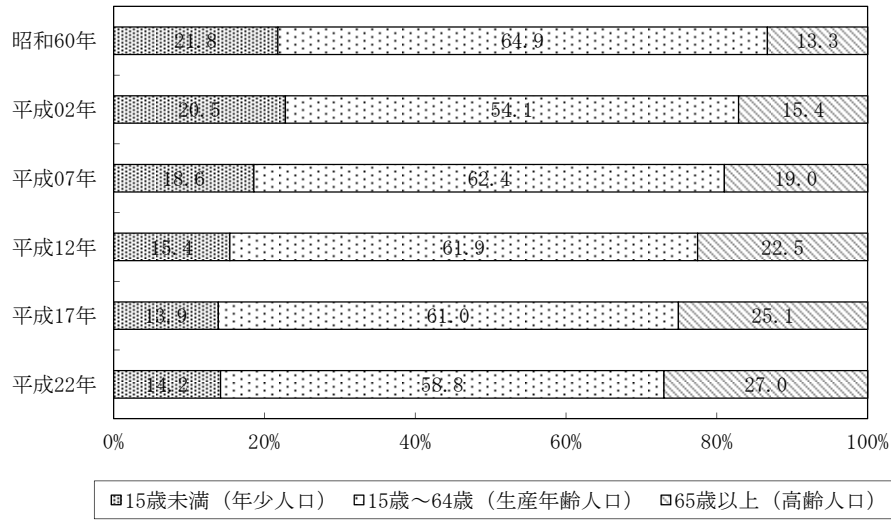


2. 人口の動き

昭和30年の10,181人(国勢調査)をピークに減少の一途をたどり昭和55年には6,979人まで減少しましたが、その後昭和60年7,044人、平成2年7,149人(国勢調査)と増加傾向となりました。しかし、平成7年7,010人から平成12年6,839人、平成22年6,416人(国勢調査)となり再び減少傾向となっている。また、世帯数は、地域住民の生活様式の変遷と民間のマンション建設が進行したことにより増加傾向で推移しています。



士幌町の年齢階層別の人口構成比の推移（国勢調査）



3. 地域産業の現状

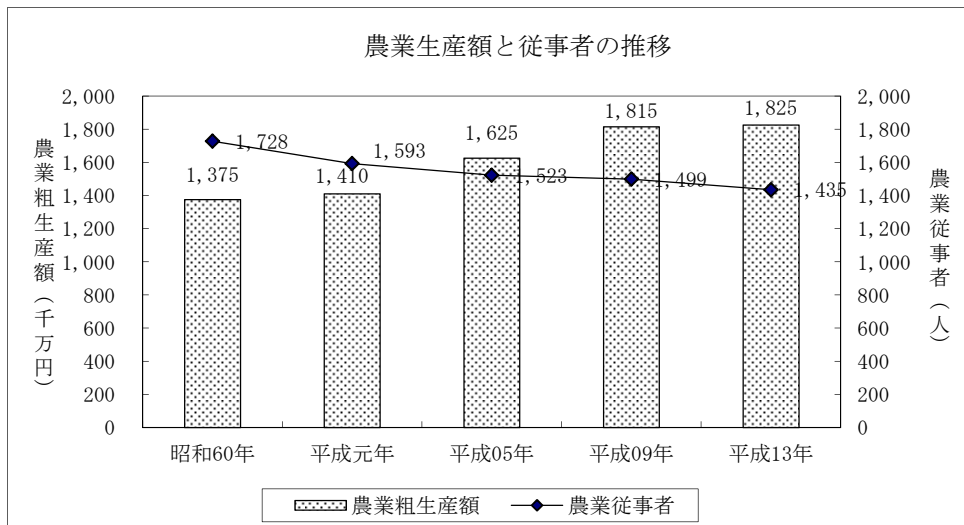
農業の状況

士幌町の農業振興への取り組みは、全国の先進地として評価されています。

典型的な純農村である当町は、基幹産業である農業が社会、経済を支えている。本町の農業は昭和30年代から計画的施策の展開、関係機関との協調、卓越した指導者の存在などにより、馬鈴薯の生産から加工にいたる一大コンビナートを形成し、さらにホルスタイン牛の飼養頭数6万頭を数える酪農・畜産基地として全国に誇る農業王国に発展してきました。

農業の、経営規模拡大や生産性の向上が重視される中で、農業の生産活動に起因する環境問題の顕在化や、食品の偽装表示など食の信頼を揺るがす出来事の発生、農業・農村を支える担い手の減少や高齢化など、さまざまな課題に直面しています。特に、TPP交渉の進展や国における農政改革の推進など、農業を取り巻く情勢は大きく変化しようとしています。

農業生産額と従事者の推移

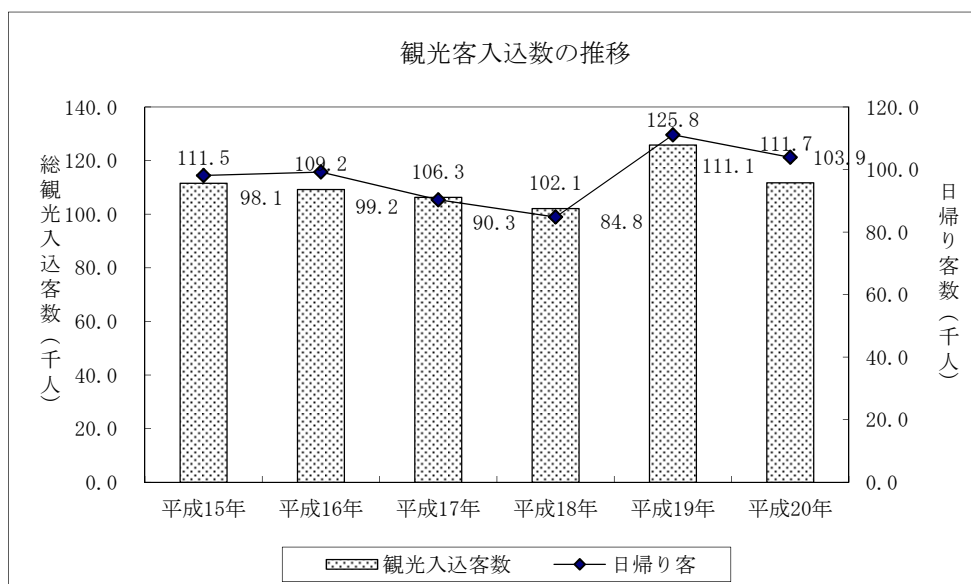


観光産業の状況

士幌町には従来これといった有力な観光資源がありませんでしたが、全道的にも有数の景観といわれる「士幌高原ヌプカの里」が平成19年に指定管理者制度により民間移管され、入込客数が増加しましたが、その後の経済状況の変化により減少傾向へと再度転じています。

また、平成元年7月には、農畜産物のアンテナショップとして「ピア21しほろ」が第3セクターの運営により開業され、平成9年には北海道内44番目、町内での第1号の「道の駅」として認定されています。平成13年には、士幌温泉プラザ緑風が開業し、平成18年9月には、北海道内で同一町村2箇所の初ケースとなる「しほろ温泉」が町内第2号また北海道内95番目の「道の駅」として認定されるなど、「道の駅」は広く町民に浸透したものとなっています。

「ピア21しほろ」は、十勝管内での認定が早い「道の駅」でもあり、赤い風車のモニュメントと共に士幌町の顔の施設として、また、「しほろ温泉」は、太古の湯・モール温泉を生かすなど「士幌町」を町内外にその存在を広く知らしめ、多くの観光客を誘致する施設となっています。

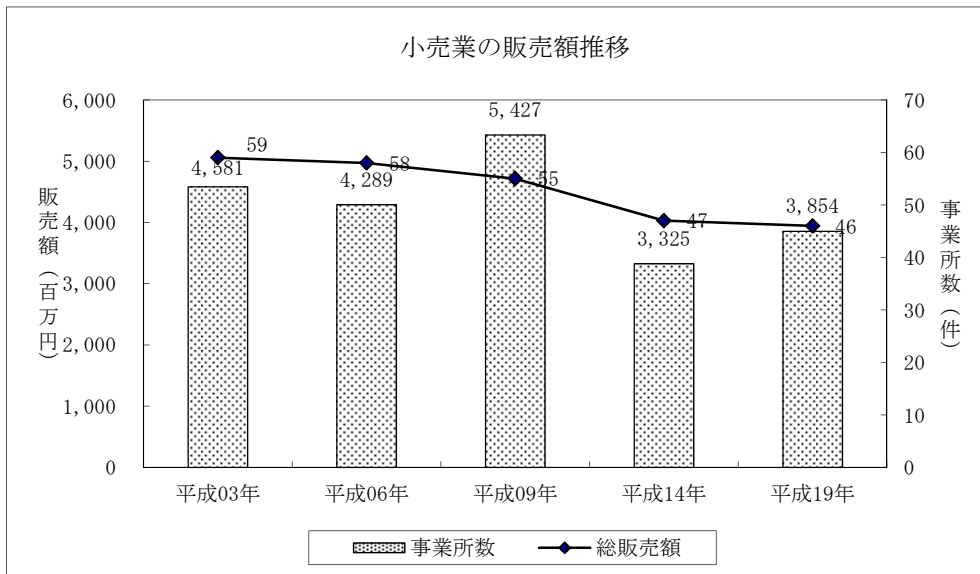


商業の状況

士幌町の小売業は、街の形態と商圈的に判断して、大きく中士幌地区及び士幌地区に区分することができます。士幌町商工会による平成19年商業統計調査の分析によりますと、潜在的消費購買額は約64億円と想定され、士幌町内で消費された金額は、自動車・農耕用品・燃料及び飲食店等の売上を除く年間販売額では、38億5千万円となっていることから、帯広市・音更町を主な流出先町村として、地区別での流出率は、中士幌地区52%、士幌地区での流出率は38%程度になるものと推計され、全町的には40%程度と見込まれます。

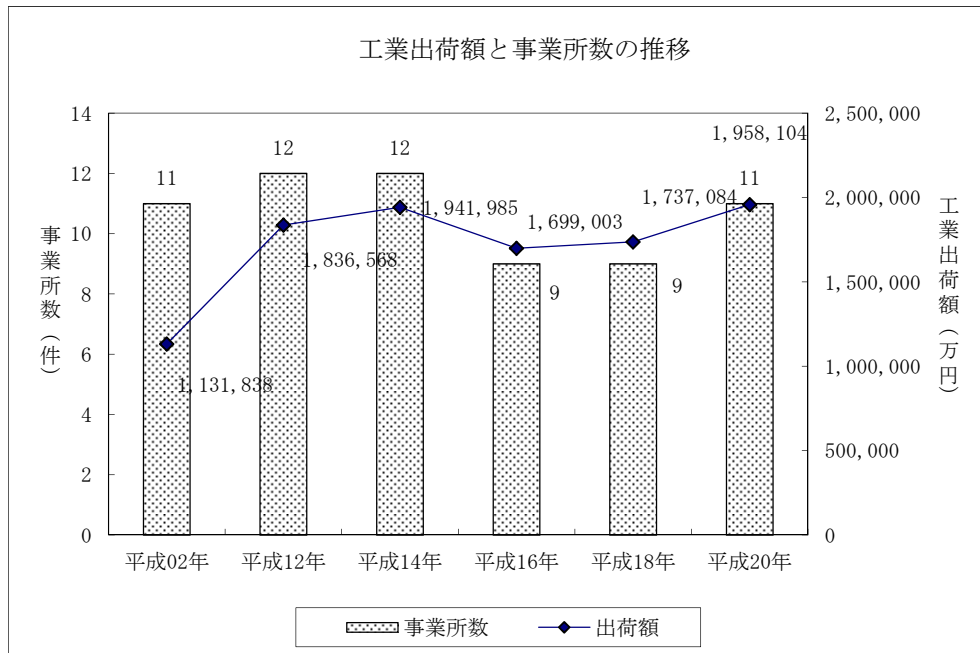
平成8年に商店街の近代化が完了し、地元資本によるショッピングセンターを構築しましたが、商店街全体では、平成9年をピークに売上額は減少傾向となっています。

消費構造の変化と事業者の後継者問題などにより事業所数の減少と合わせ厳しい状況が続いています。



工業の状況

士幌町の工業は、事業所数 12 工場を数え、農村工業の導入による付加価値農業の展開により馬鈴薯加工処理施設、合理化澱粉工場、食肉処理施設など農畜産物を原料とする食品加工が主体で、関連する段ボール工場、地域特性を活用したバーク堆肥製造、プレカット工場、アスファルトプラント等となっています。また、平成 22 年には、大規模飼料工場の誘致により工業出荷額が大幅に増加となっています。



．土幌町の商工業等の課題

1．土幌町の商工業者数

平成26年03月31日現在

業種 事業所数		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食店 宿泊業	サービ ス業	その他	合計
		総事業所数	32	18	0	38	27	54	62
(小規模事業者数)		30	7	0	37	27	53	48	202
内 訳	会員企業数	29	6	0	32	27	37	26	157
	(小規模事業者数)	29	5	0	32	25	36	26	153

2．商工業者の業種別課題

町内全業種概要

土幌町の経済環境は、基幹産業である農業がT P P等の不確定要素はあるものの全国的に見ても、有数の所得規模であり比較的安定した経済基盤で推移していることが強みとなっています。

人口の観点では、農業関連製造業での雇用が800名程度となっていることと合わせ、町外からの通勤従業員が相当数に上ることから、今後の、住宅環境の整備により定住人口を微減若しくは維持する可能性を有することとも強みとなっています。

商工業の売上はほぼ横ばいで推移し、事業としては収益性を含め成立する状況であるにもかかわらず、経営者の高齢での廃業による空店舗が11店舗あり増加傾向となっていることから事業承継と空店舗対策が課題となっています。

また、農産物の加工販売については、付加価値を高めるため大手メーカーの委託加工生産方式となっていることから、「加工品の土幌ブランド」が確立されることはなく、「土幌ブランドの明確な構築」が課題となっています。

商業・サービス業の概要

商業・サービス業においては、カード事業の実施により当商店街での顧客属性と年代別の購買分析により50歳以上を中心とした固定客に支えられた商店街であることが明確化されています。支持率の高い世代への継続的サポートと合わせ、支持率の低い20歳から50歳までの特に子育て世帯を積極的に支援し、固定客化することが課題となっています。

また、当町には十勝管内の町で唯一、町外資本による大型店はないため、売上の大幅な減少はありませんが、大型店の当町への出店の動きがここ数年継続していることから、新規顧客の獲得と新たな販路開拓が課題となっています。

商店街での事業承継は、平成8年に完了した商店街近代化事業により、廃業を推し進めたが時間の経過とともに、経営者の高齢化と後継者不足が進行し円滑な承継ができないことが課題となっています。

工業・建設業の概要

土幌町の基幹産業である農業関連の製造業を中心として、関連する小規模事業者も経営的には、比較的安定して推移していることが強みとなっています。しかしながら、製造業においては、人材難から研究開発及び販路開拓に経営資源を投入することができないことが大きな課題となっています。

建設業においては、公共事業が減少してきた中で、公共事業へ過度に依存しない経営体質に変換してきたことが大きな強みとなっています。業界全体としては、材料費の高騰等や人材不足により製造原価が増加することによる収益率の低下と合わせ、一般住宅においては、大手建設会社と販売力・営業力の違いにより競合状況が進行しており大きな課題となっています。

3. 地域活性化の今後の課題

人口に対する課題

地域の活性化は、定住人口及び交流人口の増減で大きな影響を受けます。当町は、十勝管内の帯広市及び隣接三市町村を除く農村地域としては人口減少率が低めに推移しており、平成 12 年及び平成 22 年も継続的に過疎地域から指定外となっています。

しかしながら、人口趨勢では減少傾向は継続するものと推認されことから人口問題が大きな課題となっています。

町外へのアピール施設の課題

町外へのアピール施設としては、近年「道の駅」等の販売施設が注目されています。本町においては、道の駅が昭和 63 年に建設されたことから、老朽化が進行し本来の機能を提供できない施設課題を有する状況となっています。

当町の基幹産業であり強みである農業を中心として、農商工連携により農産物や特産品など様々な地域資源を有効に利用し、農業及び商工業の持続的発展や新たな商品の開発、観光の振興などを通じ、地域経済の活性化を図り、まち全体の活力を高めていくための新たな施設づくりが求められています。

空き家・空店舗の課題

地域住民の老後からの都市部への移転等の増加に伴い、一般住宅の空き家率が高まり、適切な管理が行われない空き家の増加によって、様々な問題が発生しています。国土交通省が平成 21 年に全国の市区町村を対象に行ったアンケート調査によれば、管理の低下した空き家のもたらす問題として、治安の低下や犯罪の発生、安全性の低下、雑草繁茂や不法投棄の誘発による公衆衛生の低下、景観の悪化や地域イメージの低下が挙げられ当町でも大きな問題になっています。

また、商店街空店舗は商店街密度を低下させ商店街全体の魅力低下の一因にも挙げられることから新規出店者を誘致することが商店街活性化の大きな課題となっています。

4. 商工会の現状と課題

商工会の現状～これまでの取組

士幌町商工会では、地域に密着した唯一の総合経済団体として、時代に即応した事業者が抱える諸問題に積極的に取組むことにより、地域の商工業者の総合的な振興発展と併せて社会一般の福祉の増進を図ってきました。

当会は、徹底した巡回指導年間約 500 回・窓口相談約 370 回を通じ、小規模企業に寄り添いながら関係構築で培った信頼感・信用を前提とし継続的に効果的な支援を実施しています。

以下、これまでに実施した主な事業を列挙します。

昭和 63 年 士幌町商店街近代化事業（高度化事業）平成 08 年までの継続事業
平成 08 年 士幌町商工会 商店街整備等支援事業 認定第 1 号（基盤施設事業）

平成 08 年	商店街多機能カード事業実施（リライトカード式による全国初）
平成 12 年	士幌町地域サービス事業（買物弱者対策 3 カ年）
平成 18 年	商工業活性化推進事業（継続事業）
平成 20 年	農商工連携による地域活性化事業着手
平成 20 年	ふるさと雇用再生特別対策事業
平成 21 年	商工会等振興調査事業
平成 21 年	農商工連携等人材育成事業実施
平成 22 年	むらおこし事業等地域活性化事業
平成 22 年	食を核とした地域活性化支援事業
平成 23 年	地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト調査研究事業
平成 25 年	地域商店街活性化事業（2 事業）
平成 26 年	小規模事業者持続化補助金（7 事業所）

商工会の課題と対応

商工会は、「地区内における商工業の総合的な改善発達を図り、あわせて、社会一般の福祉の増進に資することを目的」とし事業を実施してきました。

その主な事業を大別すると以下の通りとなります。

事業分類		主な事業内容
経営改善普及事業	経営支援業務	小規模企業の業績向上に直結する業務
	基礎的支援業務	経営支援業務に付随する業務。金融・経理・税務・労働保険・部会活動など経営支援を支える周辺業務
地域振興事業		地域を総合的に振興する事業
管理業務		事務管理的業務など 他

これまでの士幌町商工会の行動指針は、経営改善普及事業の基礎的支援業務を通常支援業務とし、更なる具体的な案件が生じた際に、個別企業への経営支援業務を実施。併せ、地域振興に関するイベント等を実施し、「小規模事業者の発展と地域振興を同時に実現する」としてきた経過があります。このため、業務に占める基礎的支援業務と地域振興業務の比率が高く、経営支援業務比率が低めとなり、結果として、経営改善普及事業が受動的となる傾向と課題があります。

今後は、経営発達支援事業の効率的な実施で、小規模事業者の事業の持続的発展を目指し、これまでの商工会事業を、ABC分析等での検証と見直し作業を実施することと併せ、外部支援機関・専門家との連携を強化し、職員の資質向上により、経営支援業務比率を高め、小規模事業者への積極的な提案による経営改善普及事業の実施を図ります。

商工会の行動指針

- ・小規模事業者の持続的繁栄を通して、地域経済の活性化に寄与し、地域振興の一翼を担います。
- ・外部支援機関、専門家との連携強化により、中長期的な小規模事業者の持続的発展を図ります。

・土幌町における経営発達支援事業の今後の目標

土幌町商工会は、基幹産業の強みと商工業の課題を踏まえ、北海道、土幌町、よろず支援拠点、を中心に、地域金融機関、税理士、経営コンサルタントと連携し、商工会による「地域づくり事業」と商工業者個別企業への経営支援により経営発達支援事業の効率的な実施を図り、土幌町での小規模事業者を取巻く経営課題を克服し、中長期的な小規模事業者の持続的発展を目指します。

（具体的な目標）

小規模事業者の課題に着目した目標

- ・ 経営改善普及事業の基本である巡回指導を中心に、小規模事業者の経営発達支援計画を遂行するために必要な情報を収集し、個別企業の経営力向上・販売促進等を継続的に支援し小規模事業者の持続的発展を図ります。

消費者の購買属性に着目した目標

- ・ 商店街の固定客に対する継続的なサポートと、支持率の低い20歳から50歳の特に子育て世帯を積極的に支援することにより新規顧客の獲得を図ります。
- ・ 小規模事業者個別の現状分析と需要を見据えた事業計画を策定し、事業推進のための補助金等の情報提供と、申請業務支援の更なる充実と伴走型の経営発達支援を図ります。

地域ブランド化に着目した目標

- ・ 土幌町商工会が、これまでに開発した農商工連携に関する商品を民間へ移転し「加工特産品による地域ブランド化」を図り、小規模事業者の販路開拓を支援します。

人口減少問題に着目した目標

- ・ 商工会不動産事業での定住人口増加対策及び、スポーツ合宿誘致・地域イベント等の交流人口増加策により人口維持を図ります。
- ・ 商工会不動産事業を推進し、マンション建築等の建設工事の創出により小規模建設業の振興を図ります。
- ・ 定住人口と交流人口の増加により、地域の消費購買力確保と創出での小規模事業者個別企業の販売促進を図ります。

事業承継・空店舗・空き家対策に着目した目標

- ・ 商工会の不動産業に関するノウハウを活かし、商工会自らがデベロッパー的役割により、後継者育成と廃業の可能性を有する店舗に対する積極的な事業承継を推進することにより、空店舗による商店街空洞化率を低減させることと併せ既存空店舗の開業率を高めます。
- ・ 商工会不動産事業により、町民が所有する空き家の貸家への転換と解体を推進し、増改築及び新築需要を創出し小規模建設業の受注機会の確保を図ります。
- ・ 商工会不動産事業と創業者支援を連携し、国及び町の実施する関連施策を効率的に導入・推進することにより、創業と第二創業予定者を掘り起し開業率を高めます。

町外へのアピール施設に着目した目標

- ・ 新たな農産品の販売場所「道の駅」を移転設置し、販売機会の確保により既存事業者及び創業者創出と経営支援を図ります。

経営発達支援事業の実施による総合的目標

上記により、商工業者、特に小規模事業者を取巻く経営環境を整備することと併せ、事業者への経営改善支援を実施し、小規模事業者の持続的経営発達を目指し、新たな販売機会の創出と潜在的な顧客層獲得に向けた商品販売・商品開発により「土幌町の商工業創生」を図るため、以下を総合的な目標とします。

- ① 小規模事業者への事業計画策定支援により、新たなビジネス機会を創出します。
- ② 小規模事業者への販売需要を創出し、売上高増加を目指します。
- ③ 事業計画策定に取り組む小規模企業の、所得を高めることを目指します。
- ④ 創業支援と事業承継により、商店街での空店舗を減少させることを目指します。
- ⑤ 小規模事業者の持続的経営発達のため補助金等を有効活用する、事業所増加を目指します。
- ⑥ 消費購買力確保のため中期的に人口 6,000 人台を維持することを目指します。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) **経営発達支援事業の実施期間** : 平成27年4月1日～平成32年3月31日

(2) **経営発達支援事業の内容**

1. **経営発達支援事業の内容**

・地域の経済動向に関する情報収集、分析提供【指針】【指針】

(課題と取組概要)

小規模事業者等への経済動向の提供は、これまで、事業者へ具体的分析と補足説明を伴わない資料としての提供に留まり、有効活用されていないことが課題となっています。今後は、専門家と連携し、経済動向の調査分析と補足説明を強化し、活用方法を提案することにより、小規模事業者の経営課題を明確化し、売上増加と収益率の向上により安定した、経営力強化を図り商工業者の持続的発展を促進します。また、調査・分析した情報は、個人情報管理に留意を図りながら、事業者への巡回訪問により「地域経済動向情報」として提供することと併せ、小規模事業者に対するヒアリングから「業種別課題」と「事業者別の課題」を明確化し、需要を見据えた「事業計画」を策定するための経営分析の基礎的数値として活用を図ります。

(事業内容)

(1) 「多機能カード」と「商品券」を活用した経済動向の情報収集と分析提供（拡充実施）

土幌本町商店街協同組合が実施する「多機能カード」（ポイント・プリペイドカード・贈答用カード・子育て支援カード・エコポイント）は、これまで、保有するデータの単純集計での売上比較の利用に留まっていました。今後は、新たに、顧客属性でのデジタル分析・RFM分析・リンク分析等の分析機能の活用と、土幌町商工会が実施するプレミアム商品券の購入時記名方式を活用し、専門家を招聘し域内経済動向、購買属性により把握・分析を実施し、小規模事業者等への情報提供と具体的な活用方法の提案を図ります。【指針③】【指針②】

(2) 地区内の景況調査による経済動向の情報収集と分析提供（拡充実施）

これまでの地区内の景況調査は、概念的な調査に留まっていました。今後は、新たに、統計的手法に基づいた、地域内事業所への景況調査の実施と併せ、地域内の大型店、JA土幌購買店舗「アスポ」のポスレジ情報を活用するため、定期的に情報交換を実施し、域内消費動向から経済動向の把握と分析を実施し、「土幌町景況調査報告書」を発刊し、小規模事業者等への情報提供と具体的な活用方法の提案を図ります。【指針③】【指針②】

(3) 通行量調査を活用した経済動向の情報収集と分析提供（拡充実施）

これまでの主要道路の車両交通量調査は、事案が生じた際に実施するに留まっていました。今後は、定期的に、国土交通省の発刊する「全国道路・街路交通情勢調査」（道路交通センサス）を基礎的数値としながら、地域の商工業に影響を与える調査ポイントを付加し、通行量調査を実施し、主に交流人口による消費動向の分析を図ります。また、これまで定期的に実施している歩行者通行量調査も、継続的に実施し地区内商店街の歩行者動線を把握し、買物弱者対策等での活用と小規模事業者等へ情報提供を図ります。【指針③】【指針②】

(4) 行政・金融機関の各種レポートを活用した経済動向の情報収集と分析提供（新規）

十勝管内の経済動向は、帯広商工会議所の発行する「大型店・スーパー売上実績調査」及び帯広信用金庫が発信する「十勝管内経済情報」、「地域企業景気動向調査レポート」等の統計資料を活用し動向の把握と分析を実施します。また、全国、北海道等の広域的な経済動向は、北海道の実施する「家計消費調査」、政府統計資料、日本政策金融公庫が発信する「全国中小企業動向調査」等を活用し経済動向の把握と分析を実施し、小規模事業者等への情報提供と具体的な活用方法の提案を図ります。【指針③】【指針②】

(5) 基幹産業の作況調査による経済動向の情報収集と分析提供（新規）

基幹産業である農業の作況は、消費者マインドに波及し、地域小規模事業者の売上と、地域の経済動向に大きな影響を与えることから、士幌町・JA士幌と連携し、作況状況から予想される農業生産額の分析を実施し小規模事業者等への情報提供を図ります。【指針③】

(6) 各種統計資料による経済動向の情報収集と分析提供（拡充実施）

これまで統計資料による分析は、事案が生じた際に実施するに留まっていた。今後は、各種統計資料（国勢調査、経済センサス（商業統計含む）、家計調査、工業統計、農業センサス、観光入込客数調査報告書等）を専門家と共に定期的に分析し、人口動向、及び商業・工業・観光業動向をこれまで以上に精確に把握していきます。更に、小規模事業者への情報提供と具体的な活用方法の提案についても、拡充して取り組みます。【指針③】【指針②】

（目 標）

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
経済動向調査巡回訪問件数	501	530	550	550	550	550
業種別経済動向調査	1	3	3	3	3	3
外部団体との情報交換	3	6	6	6	6	6
地域景況調査報告書発行	0	1	2	4	4	4

．経営分析・需要動向調査【指針 、 、 】

（課題と取組概要）

小規模事業者への経営分析結果の提供は、これまで、主に財務諸表の経営指標に基づき金融支援の一環としての活用に留まり、具体的な商品・製品・サービス戦略に反映できないことから、小規模事業者の顧客数及び売上額の増加に貢献できないことが大きな課題となっています。

今後は、需要動向調査と併せ、小規模事業者の持続的発展に向け、企業情報の収集と、専門家を招聘し、既存店の品揃え、製造品、サービス等の分析を実施し、需要を見据えた商品戦略・サービス戦略を構築するための、基礎的数値としての活用を図ります。また、分析結果につきましては、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、小規模事業者へ情報提供し「事業計画」への反映を図ります。

(事業内容)

(1) 小規模事業者の経営分析（拡充実施）

土幌町商工会では、「経理ソフト会計王」を活用し経理サポートを実施し、小規模事業者 65 事業所の会計ファイルデータと決算書類 140 事業所を有し税理士 3 名と連携しています。

これまでの、経営指標による経営分析は、投資と金融事案が生じた際に実施するに留まっていますが、今後は、定期的に、専門家を招聘し、各種の経営分析を行い、経営内容の情報提供を実施することと併せ、経営指標から当該企業の SWOT 分析により強みと弱みを把握し事業計画での活用を図ります。【指針①、②、③】

主な調査・分析項目：・ 5 会計期間の経営指標による経営分析

(2) 小規模事業者への事業承継に対するアンケート調査の実施（拡充実施）

これまでは、巡回指導での聞き取りによる事業承継情報の収集に留まっていた。今後は、小規模事業者の後継者の有無、経営者の事業承継に関する意識を調査により明確化し、既存の事業所等への事業承継、取扱商品別の承継を推進し「事業計画」への反映を図ると共に、空店舗対策・創業支援での活用を図ります。【指針①、②、③】

主な調査・分析項目：・ 小規模事業者の事業承継調査の実施

(3) 小規模事業者別の顧客分析（拡充実施）

これまでは、土幌本町商店街協同組合が実施する「多機能カード」の分析は、保有するデータの単純集計での売上比較の利用に留まり、有効な活用がされませんでした。今後は、新たに、顧客属性と土幌町商工会が実施するプレミアム商品券の顧客属性を活用し、専門家を招聘し、店舗別の顧客データ分析を実施し、「事業計画」策定での活用を図ります。【指針①、②、③】

主な調査・分析項目：・ 主要顧客属性調査の実施

(4) 消費者のニーズ調査（新規）

新たに、消費者ニーズに関し、専門家を招聘し、地域生活者の「消費動向調査」の実施により、小規模事業者の販売計画・品揃計画・チラシ計画の基礎的数値情報を構築し、「事業計画」策定での活用を図ります。【指針②、③】

主な調査・分析項目：・ 消費者購買動向調査の実施

(5) 業種別市場の需要動向調査（新規）

新たに、地域小規模事業者の商品・サービスに関する市場動向の把握のために業種別の調査を実施します。調査につきましては、専門家を招聘し情報の収集と分析を図り、小規模事業者の実施する、「事業計画」策定のための基礎的資料としての活用を図ります。【指針②、③】

業種別の主な調査・分析項目：・ 景気動向調査の実施・ 業界別動向調査の実施
・ 市場規模調査の実施・ 地元小規模事業者動向調査の実施

(6) 小規模事業者の商品・製品・サービス分析（新規）

新たに、小規模事業者別の、現状における、品揃え・製品・サービス等につき、専門家を招聘し SWOT 分析・製品ライフサイクル分析(PLC)、PPM 分析、製品市場戦略等の手法により情報の収集と分析を図り、商品、サービス等の経営戦略を構築し、「事業計画策定」での活用を図ります。 【指針①、②、③】

小規模事業者別の主な調査・分析項目：

・ 店舗別の外部環境及び内部環境分析実施による経営戦略の方向性の構築

- ・ 商圈エリア設定と商圈人口の算定及び市場規模予測調査の実施
- ・ 店舗別の品揃え（カテゴリー別・予算帯別品揃え）調査と需要予測調査の実施
- ・ 対象店舗のメニューバリエーション調査とサービス力調査の実施
- ・ 商品製品評価調査の実施・競合地区における価格動向調査・商圈エリア内における競合店売上予測調査の実施・顧客満足度調査の実施・覆面調査の実施

(7) **小規模事業者のネット通販可能性分析（新規）**

新たに、小規模事業者のネット販売の可能性について専門家による分析により「事業計画」策定と「販路開拓」での活用を図ります。【指針②、③】

主な調査・分析項目：・土幌町でのWEB通販における可能性と対象商品力の競合優位性調査

(8) **経営分析セミナーの開催（新規）**

これまで、経営分析につきましては、個別事業者別の実施に主眼を置き実施していますが、今後は、多数の小規模事業者に対し、計数管理への理解を深めるため、専門家による「経営分析セミナー」を実施し、現状の経営改善と今後の事業へ向けた「事業計画」策定での活用を図ります。【指針①、②、③】

主な実施内容：・経営分析セミナーの実施・業種別経営支援セミナーの実施
・調査結果による経営計画への活用セミナーの実施

（目 標）

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
巡回訪問件数	501	530	530	550	550	550
経営分析件数	25	30	35	35	40	40
業種別市場需要動向調査数	1	4	4	4	4	4
商品・製品・サービス調査、分析事業所件数	5	20	25	25	25	25
セミナー開催回数	2	3	4	4	4	4
分析調査専門家派遣件数	4	6	6	8	8	8

．事業計画の策定・実施支援【指針】

（課題と取組概要）

小規模事業者に対する事業計画の策定と実施支援は、これまで商店街近代化事業・各種補助金活用・金融支援等の機会を通じて実施するなど受動的な取組に留まっています。

今後は、計画的に、事業者が経営課題を解決するため、上記Ⅰ．の経営分析、上記Ⅱ．の市場調査等の結果を踏まえ、専門家と連携し、商工会からの巡回指導を中心とした、積極的な提案による、需要を見据えた伴走型の指導・助言を行い、効果的な「事業計画」策定により、小規模事業者の事業の持続的発展を図ります。

(事業内容)

(1) 需要を見据えた「事業計画」策定と実施支援（拡充実施）

これまでの小規模事業者への「事業計画」策定支援は、事案が生じた際の実施に留まっていたが、今後は、計画的な巡回指導等により、地域経済動向・経営分析と需要動向調査から得られた情報を活用し、事業計画策定によるメリットと可能性を訴求することにより、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家と連携した積極的な提案による、需要を見据えた伴走型の指導・助言により事業計画策定支援を行います。【指針②】

(2) 事業承継と連携した「事業計画」策定と実施支援（新規）

新たに、商店街空店舗対策事業との連携により、廃業の可能性を有する店舗に対し、積極的な事業承継を推進し、既存の、小規模事業者への事業承継による事業拡大を推進し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家と連携した積極的な提案による、需要を見据えた伴走型の指導・助言により事業計画策定支援を行います。【指針②】

(3) ビジネスチャンスの創出による「事業計画」策定と実施支援（新規）

新たに、士幌町商工会が、これまでに開発した農商工連携に関する商品を民間へ移転することにより、取扱商品の増加による事業機会を創出し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家と連携した積極的な提案による、需要を見据えた伴走型の指導・助言により事業計画策定支援を行います。【指針②】

(4) 「事業計画の策定セミナー」開催による「事業計画」策定と実施支援（新規）

新たに、事業計画策定等を推進するため、専門家を招聘し、国の施策を活用し事業計画策定に関するセミナー、個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと、積極的な提案による、需要を見据えた伴走型の指導・助言により事業計画策定支援を行います。【指針②】

(5) 金融制度の活用による「事業計画」策定と実施支援（新規）

小規模事業者の資金調達を円滑化するため、日本政策金融公庫（国民生活事業）が貸付ける「小規模事業者経営発達支援融資制度」の積極的な広報により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしと、事業の持続的発展のため事業計画策定支援と事業実施後のフォローアップを行います。【指針②】

(6) 補助金制度の活用による「事業計画」策定と実施支援（拡充実施）

これまでの小規模事業者への「事業計画」策定支援は、事案が生じた際の実施に留まっていたが、今後は、定期的に事業計画策定を目指す小規模事業者の金融相談、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請時に、専門家を招聘し、需要を見据えた伴走型の指導・助言により事業計画の策定支援を行います。【指針②】

(7) 販売施設の構築による「事業計画」策定と実施支援（新規）

新たに、農産物の販売場所「道の駅」を移転設置し、小規模事業者の販売機会と需要を創出し、専門家と連携した積極的な提案による、需要を見据えた伴走型の指導・助言により事業計画の

策定と実施支援を行います。【指針②】

(8) フォローアップ強化による「事業計画」策定と実施支援（拡充実施）

これまでの小規模事業者への「事業計画」実施後の支援は、事案が生じた際の実施に留まっていたが、今後は、定期的に、国、町の行う支援策等の広報を巡回指導と案内により周知すると共に、1カ月に1度巡回訪問し、計画実施後の進捗状況の確認を行い、必要に応じて、事業計画の見直し、金融支援など金融機関・専門家と連携し必要な指導・助言によるフォローアップを実施します。【指針②】

(目標)

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
研修会・説明会開催回数	2	3	3	3	4	4
事業計画策定事業者数	15	20	30	30	30	30
フォローアップ件数	35	40	50	50	50	50
計画策定専門家派遣件数	4	6	6	6	6	6
補助金申請支援件数	9	10	10	10	10	10

・ 創業・第二創業（経営革新）支援【指針】

(課題と取組概要)

創業と第二創業につきましては、これまで、地域人口の少なさから、地域で創業を志す事業者の積極的な育成が図られず、創業事案が生じた際の対応に留まっていたが、今後は、地域における創業を促進するため、士幌町及び周辺町村と連携し「産業競争力強化法における創業支援事業計画」を策定し、創業支援事業の積極的な実施を図ります。

また、士幌町の実施している創業支援事業等も、士幌町商工会が申請窓口であることと併せ、経営支援を受けることが前提となっていることから、専門家・外部機関と連携し、創業予定者の掘り起こしと、創業事業計画及び第二創業事業計画策定の支援を行います。また、創業後も事後指導を徹底することにより、伴走型の支援を実施します。

(事業内容)

(1) 関連する施策広報の強化による創業・第二創業等の支援（拡充実施）

これまでの、施策広報は不定期の実施に留まっていたが、今後は、定期的に、国の実施する、創業に関する支援策及び士幌町の実施している、商工業新規創業支援事業・空店舗対策事業・地域特産品開発事業などの情報について、インターネット・チラシ媒体などを活用し広く周知し創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家・外部機関と連携した創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を図ります。【指針②】

(2) 商工会不動産事業との連携による創業・第二創業等の支援（新規）

商工会不動産事業の販売広報活動を有効に活用し、地域での空店舗情報・不足業種などの情報についてインターネット・チラシ媒体などを活用し広く周知し創業・第二創業を目指す小規模

事業者の掘り起こしと、専門家と連携した創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を図ります。【指針②】

(3) 金融機関の創業者情報との連携による創業・第二創業等の支援（新規）

都市部への金融機関には創業に関する情報が集中するため、地域金融機関と連携し、金融機関が有する創業希望者情報を収集することと併せ、士幌町での事業化メリットを訴求し士幌町商店街とのマッチングにより、創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家・外部機関と連携した創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を図ります。【指針②】

(4) 地域外の創業塾などとの連携による創業・第二創業等の支援（新規）

これまで、地域で創業塾を開催しましたが、限られた地域では、対象者数が少ないことから、各地で実施されている「創業塾」に士幌町での、空店舗情報・不足業種情報などを提供し、士幌町での創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家・外部機関と連携した創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を図ります。【指針②】

(5) 地域での研修会・相談会の開催による創業・第二創業等の支援（拡充実施）

これまでの、研修会・相談会は不定期の実施に留まっていたましたが、今後は、定期的な、第二創業（経営革新）に関する研修会・相談会を開催し、士幌町での創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起こしと、専門家と連携した創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を図ります。【指針②】

(6) 商工会による創業機会の創出による創業・第二創業等の支援（新規）

商工会の不動産に関するノウハウを活用し、国、士幌町の空店舗に係る補助金を商工会が活用することと併せ、デベロッパー的役割を担い、新規創業者の初期投資の軽減と事業開始後の安定化を図ることにより、創業者の新たなビジネスチャンスを構築し、創業・第二創業を目指す小規模事業者の掘り起こしと、外部機関・専門家と連携した創業計画の策定支援を行うことにより、創業者の増加を図ります。【指針②】

(7) フォローアップ強化による創業・第二創業等の支援（拡充実施）

これまでの、創業後の事後指導は、事案が生じた際の実施に留まっていたましたが、今後は、巡回指導を必要に応じて1カ月に1度巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、専門家・外部機関による個別フォローアップ、税務相談を重点的に行い、伴走型の支援を行います。【指針②】

(目 標)

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
創業支援者数	1	1	1	2	2	2
第二創業支援者数	1	1	1	1	2	2
フォローアップ件数	10	20	20	33	33	33

・小規模事業者販路開拓支援【指針】

（課題と取組概要）

小規模事業者に対する販路開拓支援は、これまで、商談会及び物産展開催と参加に関する広報活動に留まっていたことから、参加効果が限定的な状況となっていました。今後は、新たに、外部機関・専門家と連携を図り、地域における小規模事業者の売上増加による経営発達のため、消費者ニーズや地域内外の市場動向に基づき、販売場所の創出と、地域イベント実施による販売機会の拡大と併せ、地域外への商圏拡大は、物産販売などの商談会への積極的参加と、インターネット販売とし、実施後のフォローアップを徹底することにより、小規模事業者の、販路拡大と認知度の向上を図ります。

（事業内容）

（1）販売場所の創出による小規模事業者の販路開拓支援（新規）

地域の産業振興を目指し「特産品の販売場所に関する調査」を実施し、士幌町内で交流人口に対する受け皿として、物産品などの最大販売店舗である、「道の駅」を移転設置することにより、小規模事業者の「販売場所の創出」と「イベントの実施」での消費者増加により、外部機関・専門家と連携した販路拡大と認知度の向上を図ります。【指針④】

（2）ネット販売の構築による小規模事業者の販路開拓支援（新規）

加工特産品などのネット販売は、域内の3小規模事業者が実施していますが、事業成果が見られない状況となっています。今後は、士幌町商工会が中心となり、JA士幌・士幌高校などと共同し、ネット販売の分析により得られた需要動向調査を活用して、外部機関・専門家と連携を図り「しほろネット販売」を構築し小規模事業者の販路拡大を支援します。【指針④】

（3）商店街カードへの機能の追加による小規模事業者の販路開拓支援（新規）

地域経済動向の調査分析により得られた、士幌本町商店街協同組合が実施する「多機能カード」の顧客属性から、支持率の低い20歳から50歳の特に子育て世帯を積極的に支援し、地域での消費購買額を高めるため、「スマートホン」を活用した機能を追加した、「商店街多機能カード」（ポイント・プリペイドカード・贈答用カード・子育て支援カード・エコポイントなどの機能）を調査研究し、専門家と連携した小規模事業者の販路拡大を支援します。【指針④】

（4）外部機関と連携した小規模事業者の販路開拓支援（拡充実施）

これまで、商談会及び物産展開催と参加に関する広報活動の実施に留まっていましたが、今後は、積極的な参加事業所の掘り起しとフォローアップ強化により、業種別の販路開拓は、独立行政法人 中小企業基盤整備機構北海道本部と連携し、「販路開拓コーディネート事業」を活用することと併せ、全国商工会連合会が主催する、「ニッポンセレクト.com」のWEBサイト・「ニッポンセレクト.com PR センター」、北海道商工会連合会に係る展示会、スーパーマーケット・トレードショー、北のおいしいを再発見等の情報を随時情報提供し積極的な出店奨励により販路拡大を支援します。

また、展示会、商談会での参加企業に対しては、フォローアップとして、経営コンサルタントと連携し商談結果をフィードバックし販路開拓の継続的な支援を実施します。【指針④】

(目 標)

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
物産展案内回数	2	4	4	4	4	4
物産展開催回数	1	1	1	1	1	1
販売場所の創出数	2	2	2	1	1	1
フォローアップ件数	2	10	20	20	20	20

2. 地域経済の活性化に資する取り組み

・地域活性化事業

(課題と取組概要)

士幌町、士幌町教育委員会、士幌本町商店街協同組合、J A士幌、士幌高校、士幌町肉牛振興会との「士幌町活性化会議」を設立し、今後の地域経済活性化の方向性を検討します。また、検討した地域経済活性化の方向性を踏まえ、特に、農業では、日本有数の知名度がありながら、これまで明確に形成されなかった「士幌ブランドの構築」と併せ、地域振興に資する事業の実施により、地域経済活性化を継続的に図ります。

(事業内容)

(1) 加工特産品による「士幌ブランド」の構築による地域経済活性化（新規）

当町での農産物の販売は、付加価値を高めるため大手メーカーの委託加工生産方式となっていることから、地域固有の「士幌ブランド」は確立されることはありませんでした。今後は、これまで商工会が開発した、農商工連携に関する商品を民間へ移転することと併せ、新たな農畜産物の加工特産品開発による、地域農産物の高付加価値化に向けた販売戦略を構築し、農業と関連産業との連携による「個性豊かな地域ブランドの確立」により地域経済の活性化を図ります。

①小規模事業者へ移転を予定する加工特産品

・ドレッシング (5種類) ・レトルト商品 (5種類) ・ドリンク (1種類)

②小規模事業者への移転の方法

・士幌町が計画する、「加工特産品製造施設建設計画」と連携し、小規模事業者の初期投資を軽減し、自社加工生産による体制を構築し移転の促進を図ります。

③新たな加工特産品のイメージ

・しほろ牛の利用に関する制約が緩和されたため、「しほろ牛」を主とした加工特産品開発を図ります。

(2) 商工会の不動産事業実施での定住人口促進事業による地域経済活性化（拡充実施）

士幌町商工会は、昭和 60 年より、士幌町内で民間賃貸住宅が無いことに着目し、それまで公営住宅を中心に住宅確保が図られていましたが、借家需要とのミスマッチから町外からの通勤世帯が多く存在していました。このため、マンション経営は、小規模事業者の事業として成立するとの前提で、地域事業者に対し経営改善普及事業指導業務の一環として不動産事業への投資者の発掘を推進してきました。平成 22 年からは、士幌町と連携し供給戸数も 260 世帯を

超えることから、商工会への一般職員の配置により宅建業を実施しています。今後も、定住人口を増加・維持することは、消費購買力創出となることから、持続可能な経営の基盤確保に資することに繋がることであり、商工会「宅建業」により地域経済の活性化を図ります。

(3) スポーツ合宿誘致での交流人口促進による地域経済活性化（拡充実施）

士幌町商工会は、スポーツ合宿・大会等を誘致し、交流人口を拡大し、関連産業の振興による地域経済の向上を図るとともに、来訪者との交流やノウハウの吸収による町民のスポーツ競技力の向上を目指し、そこから派生する町民の健康増進による元気な人づくりを行うとともに、交流人口の増加により消費購買力創出となることから持続可能な経営の基盤確保に資することに繋がり地域経済の活性化を図ります。

(4) 地域イベントによる地域経済活性化（拡充実施）

地域のにぎわいを創出するために、士幌町、J A士幌、士幌町肉牛振興会、士幌本町商店街協同組合と連携し、「しほろ 7000 人のまつり」「しほろ夏祭り」「お楽しみナイト」「しほろ牛肉まつり」を開催します。

「お楽しみナイト」では、商店街密度が低いことから、商店街の回遊性を高め、地域商店街と地域生活者との「ふれあいによるにぎわい性」により、店街店舗の認知度の向上に努めます。また、「しほろ牛肉まつり」は、「しほろ牛の地域に根ざしたブランド化」を図るため、これまで、生産者を中心として実施されてきた販売ブースでの販売を、今後は、経営計画策定に取り組み小規模事業者へ出展を勧め、消費者ニーズを収集する機会として、より積極的な活用に取り組みすることと併せ、「しほろ牛」の地域での消費拡大を図り商品認知度を高め、年間を通して実施されるイベントで、地域のにぎわい性を創出し、地域経済の活性化を図ります。

(目 標)

支援内容	現状	H27	H28	H29	H30	H31
活性化会議開催回数	1	2	2	2	2	2
小規模事業者特産品開発数	0	2	3	3	3	3
住宅等の斡旋数	46	50	50	50	50	50
交流人口数	8,400	9,000	10,000	10,000	10,000	10,000
イベント実施回数	6	6	6	6	6	6

3. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み

・ 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること (課題と取組概要)

他の支援機関との情報交換の課題は、これまで、経営改善普及事業等で関係事案が生じた際に、経営指導員が有する外部人材とのネットワークから、連携先を選択し連携を図る実施状況のため、小規模事業者の課題解決策の選択肢とノウハウ等の情報交換に広がり少ない状況となっています。また、限られた人員体制の中での支援業務実施のため、要請案件を優先することから、基礎的支援業務である金融・経理・税務・労働の関係が中心で、小規模事業者の業績向上に直結する、事業計画策定支援などへの取組を増加させることが難しい状況が課題となっています。

今後は、次により、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた、他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換を図ります。

(1) 地域の経済動向に関する情報収集、分析提供についての情報交換

これまでは、地域金融機関及び日本政策金融公庫との地域金融動向による景況情報交換に留まっていました。今後は、士幌町、地域金融機関、日本政策金融公庫の情報を、中小企業診断士等と連携し、地域経済の各種経済動向の総合的な資料とするためのノウハウ等の情報交換を図ります。また、「多機能カード」「商品券」の分析は、商工会による単独の分析でしたが、今後は、顧客属性等を活用した専門的な分析とするため、中小企業診断士と連携し、需要動向を見据えた分析とするためのノウハウ等の情報交換を図ります。

(2) 経営分析・需要動向調査についての情報交換

これまでは、必要に応じ各種分析は、地域情報に精通した、中小企業診断との情報交換に留まっていました。今後は、品揃え、製造品、サービス等の分析を実施し、需要を見据えた戦略の基礎的数値として活用を図るため、専門的な分析と総合的な評価が求められます。このため、ネットワークを「よろず支援拠点」、「地域プラットフォーム」経由の情報交換とし、更に、関連する外部機関として、(公)北海道中小企業支援センター、士幌町、(公)とから財団、中小企業診断士、税理士、金融機関、北海道商工会連合会等との連携を通じ、小規模事業者の、経営戦略を構築し「事業計画」を策定するためのノウハウ等の情報交換を図ります。

(3) 事業計画の策定・実施支援についての情報交換

これまでは、事案が生じた際に、地域情報に精通した、中小企業診断との情報交換に留まっていました。今後は、地域の経済状況、経営分析、各種の需要動向等を総合的に勘案した計画策定を目指した支援体制が求められます。このため、ワンストップ型の経営支援体制を構築するため、「よろず支援拠点」、「地域プラットフォーム」経由の情報交換とし、更に、関連する外部機関として、士幌町、北海道商工会連合会、中小企業庁、中小企業診断士、金融機関、税理士、(公)とから財団等とも連携し、伴走型の指導・助言の支援ノウハウ等の情報交換を図ります。

(4) 創業・第二創業(経営革新)支援についての情報交換

これまでは、創業に関する事案が少ないことから、金融機関、地域情報に精通した、中小企業診断との情報交換に留まっていました。今後は、連携する機関と地域の広域化により、創業者の掘り起こしと、創業計画の策定支援を図ることから、「よろず支援拠点」、「地域プラットフォーム」経由の情報交換とし、更に、関連する外部機関として、北海道、士幌町、(公)北海道中小企業支援センター、(公)とから財団、中小企業診断士、税理士等とも連携し、創業後も事後指導を徹底するなど、伴走型の指導・助言の支援ノウハウ等の情報交換を図ります。

(5) 小規模事業者販路開拓支援についての情報交換

これまでは、物産販売等の開催案内広報に留まっていますが、今後は、小規模事業者への販売場所の設置と販売手法等を多様化し支援するなど専門的な知見が必要とされるため、「よろず支援拠点」、「地域プラットフォーム」経由の情報交換とし、更に、関連する外部機関として、全国商工会連 合会・北海道商工会連合会などの支援機関と連携を図り、物産販売などの情報提供と実施後のフォローアップに関する支援ノウハウ等の情報交換を図ります。

(6) 地域経済の活性化に資する取組についての情報交換

これまでは、主に、自治体との連携に留まっていますが、今後は、地域コミュニティの活性化に向けた取組を構築するため、地域団体、小規模事業者、NPO 法人等による、地域特有の課題を解決する取組等について、情報交換を図ります。

(7) 商工会関連での情報交換

北海道商工会連合会の実施する「経営支援に関する会議」、「十勝管内職員協議会経営改善委員会」において、全国及び近隣市町村商工会の支援現状を情報交換し、士幌町の経営発達支援事業にフィードバックするための、総合的なノウハウ等の情報交換を図ります。

・経営指導員等の資質向上等に関すること (課題と取組概要)

職員の資質向上等につきましては、これまで、職員別を実施される各種研修等への参加を中心に対応を図っています。しかしながら、限られた時間の中で実施される年次別カリキュラムのため、経験年数の違いから指導能力に差異が生じ、職員間で指導ノウハウの共有化を図りにくいことが支援業務上で課題となっています。

今後は、以下により経営発達計画を一貫して実行するための、指導能力の向上を図ります。

(1) 職員別に求められる資質

経営指導員

小規模事業者の経営課題を把握し、その解決の方向性をある程度見通し、解決までの全工程を管理し、支援の進捗や事業者の満足度等を把握。必要に応じて軌道修正するプロジェクトマネージャー型の業務に対応できる資質の向上を図ります。

補助員

指導員の業務をサポートしながら、支援ノウハウ技術を実践的に学び、経験年数により、軽微な経営課題は、職員間の情報共有により、単独で、小規模事業者の経営課題を把握し、その解決の方向性をある程度見通し、解決までの全工程を管理するための業務に対応できる資質の向上を図ります。

記帳専任職員

指導員の業務をサポートしながら、支援ノウハウ技術を実践的に学び資質向上を図ります。

記帳指導職員

指導員の業務をサポートしながら、支援ノウハウ技術を実践的に学び資質向上を図ります。

(2) 研修参加による資質向上

全国商工会連合会が主催する研修の参加に加え、中小企業大学校が主催する「経営支援に関するセミナー」や中小機構北海道本部の主催する研修に経営指導員及び補助員が年間1回以上参加することで、売上げや利益を確保することを重視した支援能力の向上を図ります。

(3) 職員間の支援ノウハウの共有化による資質の向上

商工会内で、経営指導員等が研修及び情報収集で得た支援ノウハウの共有化を図るため、定期的開催する報告会及びOJTで指導する制度を構築することにより職員の資質向上を図ります。

(4) 外部機関・専門家と連携した支援業務による資質向上

経営指導員及び支援能力を有する職員は、外部機関・専門家と連携したチームで小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を習得し、職場内OJTにより伴走型の支援能力の向上を図ります。

(5) 自己啓発による資質向上への支援

職員の指導能力の向上には、職員自身の日頃からの自己研鑽が必須事項であることから、商工会による、職員の経験年数と指導能力に応じた研修支援制度を構築し支援能力の向上を図ります。

・事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること (課題と取組概要)

商工会が実施する事業は、これまで、「事業計画を立案」し「承認を得て実施」後に「報告」する基本的な仕組であり、事業見直しのための、「事業成果」の評価基準が十分に可視化されていないため、評価結果に基づく明確な改善策が、「事業計画見直し」に反映されにくいことが課題となっています。今後は、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、実施する事業の目標達成度合の評価シートによる「数値的評価」の導入により、「費用対効果」即ち、その実行性における成果志向での評価を図り、以下により、検証と計画の見直しを行い、経営発達支援計画の実施効果を高めます。

(1) 経営発達支援計画の事業評価及び見直し体制

商工会の三役総務委員会及び土幌町役場副町長、産業振興課課長、総務企画課企画担当主幹、金融機関支店長、中小企業診断士、北海道商工会連合会などの有識者により、「土幌町商工会経営発達支援計画評価委員会」を設置し、「評価シート」で設定する数値的評価基準により、P (Plan)・D (Do)・C (Check)・A (Action) 事業活動の「計画」「実施」「監視」「改善」サイクルにより事業成果の評価・見直し案の提示を行います。

(2) 経営発達支援計画の事業評価及び見直しの決定

「土幌町商工会 経営発達支援計画評価委員会」から示された、事業成果の評価・見直し案を、理事会において審議し、評価・見直しの方針を決定します。

(3) 経営発達支援計画の事業評価及び見直しの承認

理事会において決定された、事業の成果・評価・見直しの案については、通常総会へ報告し、承認を受けます。

(4) 経営発達支援計画の事業評価及び見直しの公表

事業の成果・評価・見直しの結果を土幌町商工会のホームページで計画期間中公表します。
ホームページアドレス：<http://www.shihoro.net/>

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

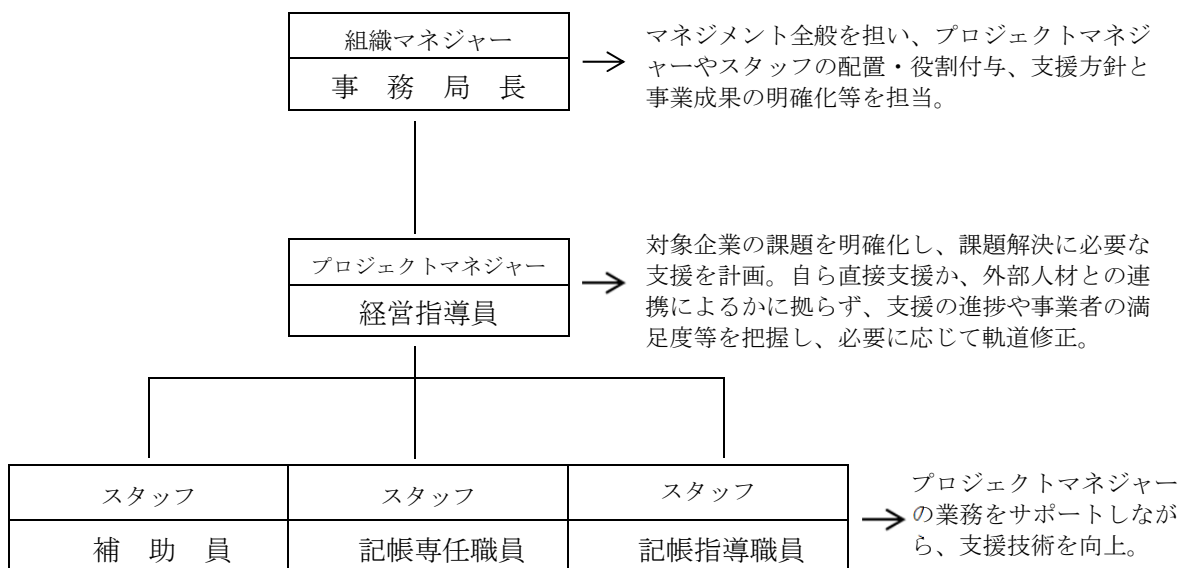
(平成27年2月現在)

(1) 組織体制

士幌町商工会では、これまで、多くの事業実績を有し、税理士・経営コンサルタント等の専門家との連携が図られ、アドバイス体制も構築されていることから、専門的な課題にも対応できることが大きな強みとなっています。

また、経営発達支援事業は、事務局長が総括責任者となり、実務の担当者は経営指導員とし、補助員、記帳専任職員、記帳指導職員が補佐する体制としています。

【事務局体制図】



【事務局員数】

事務局長	経営指導員	補助員	記帳専任職員	記帳指導職員
1	1	1	1	1

(2) 連絡先

士幌町商工会

- ・住所 〒080-1227 北海道河東郡士幌町字士幌西2線162番地
- ・電話 01564-5-2614
- ・FAX 01564-5-2652
- ・e-mail orvis@rapid.ocn.ne.jp
- ・ホームページアドレス <http://www.shihoro.net/>

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 万円)

	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	12,865	13,625	13,075	12,275	12,275
小規模企業対策事業費	12,865	13,625	13,075	12,275	12,275
①小規模事業者経営発達分析事業費	50	50	50	50	50
②小規模事業者事業計画策定支援費	250	50	50	50	50
③販路開拓支援事業費	25	25	25	25	25
④ふるさと名物応援事業費	150				
⑤地域商業自立促進調査分析事業費	120				
⑥商店街等新陳代謝促進支援事業費		1,200			
⑦地域アンテナショップ調査事業費	120				
⑧商店街カード事業計画策定費		150			
⑨商店街カード設置費			800		
⑩商工業活性化推進事業	560	560	560	560	560
⑪イベント事業対策費	100	100	100	100	100
⑫講習会開催費	30	30	30	30	30
⑬小模事業施策普及費	10	10	10	10	10
⑭記帳機械化推進事業費等	150	150	150	150	150
⑮業種別振興対策費	300	300	300	300	300
⑯プレミアム商品券発行事業費	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、道補助金、町補助金、事業受託、手数料収入、雑収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
(1) 地域の経済動向調査に関する情報収集、分析提供 連携内容：統計資料、経済動向指数の分析と活用 連携者：士幌町、地域金融機関、中小企業診断士
(2) 経営分析・需要動向調査 連携内容：経営分析結果と需要動向調査に基づく専門的な支援 連携者：士幌町、よろず支援拠点、中小企業診断士、税理士、金融機関 北海道商工会連合会、(公)とから財団
(3) 事業計画の策定・実施支援 連携内容：事業計画策定と持続的発展支援のためのフォローアップ 連携者：士幌町、北海道商工会連合会、中小企業庁、よろず支援拠点、中小企業診断士 金融機関、税理士、(公)とから財団
(4) 創業・第二創業(経営革新)支援 連携内容：空き店舗調査・利用促進 事業計画策定に関する専門的な支援 連携者：北海道、士幌町、金融機関、北海道、(公)北海道中小企業支援センター よろず支援拠点、中小企業診断士、税理士、(公)とから財団
(5) 小規模事業者販路開拓支援 連携内容：販売促進 連携者：全国商工会連合会、北海道商工会連合会、中小企業基盤整備機構北海道本部
(6) 地域活性化に資する取り組み 連携内容：地域イベント開催 連携者：士幌町、士幌町教育委員会、士幌本町商店街協同組合、JA士幌 士幌高校、士幌町肉牛振興会
(8) 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取り組み 連携内容：情報交換 連携者：北海道商工会連合会、北海道、地域金融機関、北海道よろず支援拠、税理士 (公)北海道中小企業支援センター、(公)とから財団、中小企業診断士
(9) 経営指導員等の資質向上等に関すること 連携者：北海道商工会連合会、全国商工会連合会、中小企業大学校、中小機構北海道本部
(10) 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること 連携者：士幌町、北海道商工会連合会、中小企業診断士、金融機関

連携者及びその役割

連 携 者	士幌町 町長 小林康雄 士幌町教育委員会 教育長 堀江 博 士幌高校 事務長 藤村 延
住 所	〒080-1200 北海道河東郡士幌町字士幌 225 番地
電話番号	01564-5-2211
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 調査資料の提供・閲覧及び助言 ・ 事業計画の指導及び助言 ・ 商店街空き店舗対策事業補助、調査・分析及び情報提供 ・ イベント参画及び助言 ・ 情報提供及び推進のための指導及び助言 ・ 定住促進事業及び交流人口促進事業への指導及び助言
連 携 者	中小企業庁
住 所	〒100-8912 東京都千代田区霞が関 1 丁目 31-1
電話番号	03-3501-1511
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ ミラサポによる専門家派遣
連 携 者	北海道よろず支援拠点
住 所	〒060-0001 札幌市中央区北 1 条西 2 丁目 経済センタービル 9 階
電話番号	011-232-2407
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種支援事業の指導及び助言 ・ 事業計画の指導及び助言 ・ 経営発達支援計画に対する助言
連 携 者	北海道商工会連合会
住 所	〒060-8607 札幌市中央区北 1 条西 7 丁目 プレスト 1・7 ビル 4 階
電話番号	011-251-0101
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ エキスパートバンクによる専門家派遣 ・ 事業計画の指導及び助言 ・ 展示会、商談会の情報提供及び出店支援 ・ 経営指導員研修会の開催及び情報交換
連 携 者	オフィス後藤経営 中小企業診断士 後藤直樹
住 所	〒002-8073 札幌市北区あいの里 3 条 3 丁目 9-3
電話番号	011-778-1161
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種支援事業の指導及び助言 ・ 事業計画の指導及び助言 ・ 専門家派遣事業での支援
連 携 者	株式会社 キースタッフ 中小企業診断士 鳥巢研二
住 所	〒065-0000 東京都中央区銀座 1-23-10-304
電話番号	03-6228-6012
役 割	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種支援事業の指導及び助言 ・ 事業計画の指導及び助言 ・ 加工特産品開発に係る支援

連携者	小規模企業活性化オフィス 中小企業診断士 只野正博
住所	〒063-0823 札幌市西区発寒3条5丁目8-1
電話番号	011-666-6369
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・各種支援事業の指導及び助言 ・事業計画の指導及び助言 ・専門家派遣事業での支援
連携者	税理士 佐藤信祐
住所	〒080-0810 帯広市東4条南13丁目19
電話番号	0155-28-6661
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・専門的知識による指導及び助言 ・情報交換、税務指導及び事業継承など高度な知識のノウハウの提供
連携者	税理士 小森法彰
住所	〒080-0018 帯広市西8条南27丁目27-1-6
電話番号	0155-48-5897
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・専門的知識による指導及び助言 ・情報交換、税務指導及び事業継承など高度な知識のノウハウの提供
連携者	税理士 松田孝志
住所	〒080-0028 帯広市西19条南5丁目7番地2
電話番号	0155-36-0148
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・専門的知識による指導及び助言 ・情報交換、税務指導及び事業継承など高度な知識のノウハウの提供
連携者	日本政策金融公庫帯広支店（国民生活事業）
住所	〒080-0010 帯広市大通南9丁目4
電話番号	0155-24-3525)
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言 ・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の提供、助言
連携者	帯広信用金庫士幌支店 支店長 丸山教範
住所	〒080-1227 北海道河東郡士幌町字士幌西2線163番地10
電話番号	01564-5-2151
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・事業実施に伴う資金需要に対する金融支援 ・創業計画の指導及び助言 ・金融制度支援情報の提供、助言 ・経済情勢の提供、助言 ・十勝管内での創業者情報の提供、助言
連携者	帯広信用金庫営業推進部経営コンサルティング室
住所	〒080-8701 帯広市西2条南7丁目2 帯広信用金庫第2ビル1階
電話番号	0155-21-535)
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・調査資料の提供・閲覧及び助言 ・調査資料の提供・閲覧及び助言

- ・事業計画立案及び経営相談
- ・創業計画の指導及び助言

連携者 全国商工会連合会
 住所 〒100-006 東京都千代田区有楽町 1-7-1
 電話番号 03-6268-0088
 役割 ・専門家派遣事業及び経営改善計画に基づく円滑な資金調達の助言
 ・web研修によるスキルアップ

連携者 北海道中小企業支援センター(道東支所)
 住所 〒080-2462 帯広市西 22 条北 2 丁目 22 十勝産業振興センター内
 電話番号 0155-38-8850
 役割 ・小規模事業者の経営指導及び設備資金の支援
 ・創業支援セミナー、創業者情報の提供と助言

連携者 (公) とから財団
 住所 〒080-2462 帯広市西 22 条北 2 丁目 22 十勝産業振興センター内
 電話番号 0155-38-8808
 役割 ・小規模事業者の事業計画策定のための各種分析と支援
 ・補助金情報の情報交換と支援

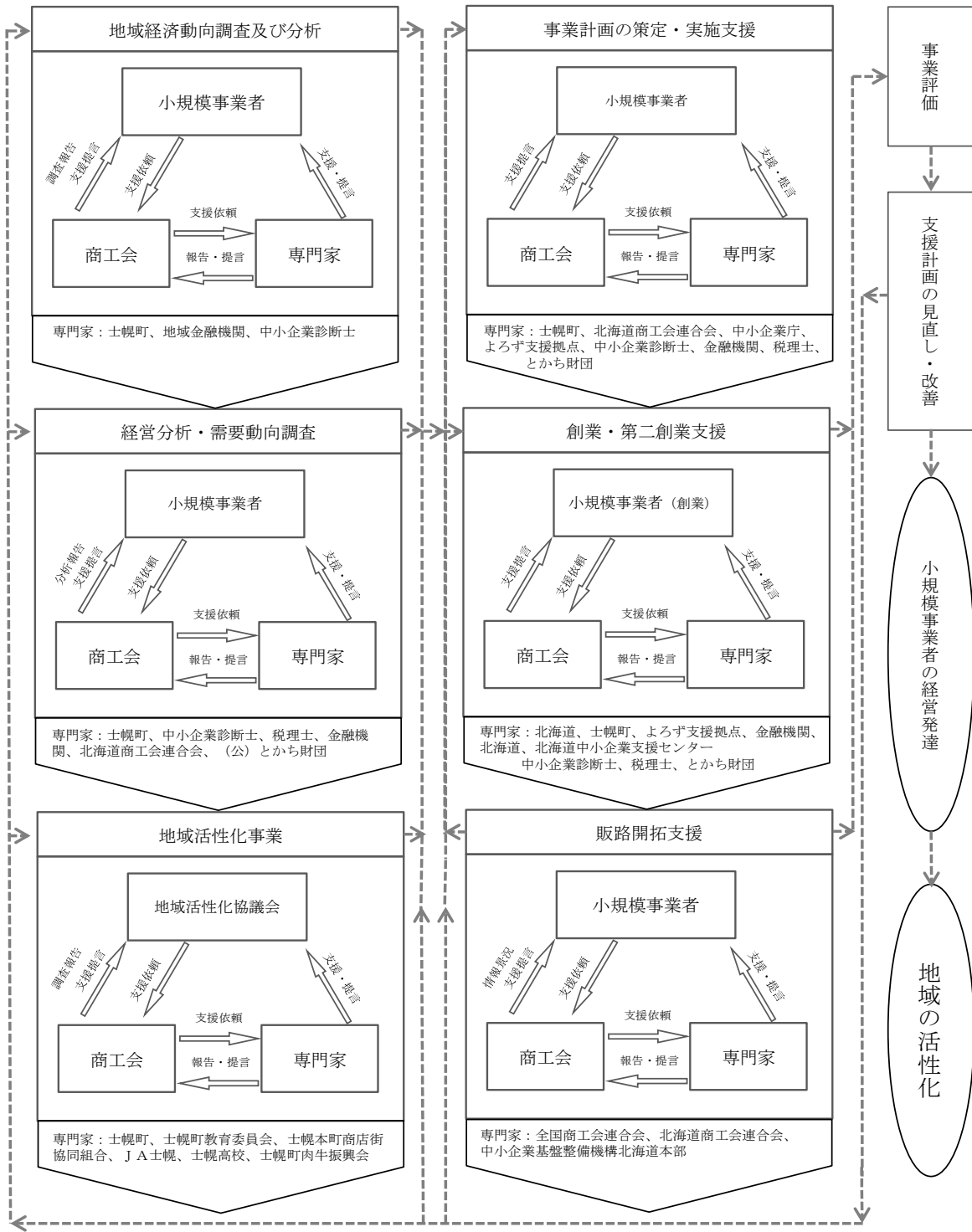
連携者 中小企業大学校旭川校
 住所 〒078-8555 旭川市緑が丘東 3 条 2 丁目 2-1
 電話番号 0166-65-1200
 役割 ・各種研修会によるスキルアップ

連携者 独立行政法人中小企業基盤整備機構 北海道本部
 住所 〒060-0002 札幌市中央区北 2 条西 1 丁目 1 番地 7
 電話番号 011-210-7470
 役割 ・よろず支援拠点による支援機関の紹介、指導・助言

連携者 士幌本町商店街協同組合
 住所 〒080-1227 北海道河東郡士幌町字士幌西 2 線 162 番地
 電話番号 01564-5-4260
 役割 ・多機能カードでの情報提供
 ・商店街活性化の情報提供と助言

連携者 士幌町農業協同組合 代表理事組合長 高橋正道
 士幌肉牛振興会 代表 鎌田尚吾
 住所 〒080-1200 北海道河東郡士幌町字士幌西 2 線 159 番地
 電話番号 01564-5-2311
 役割 ・加工特産品開発に係る情報提供と助言
 ・地域活性化に関する指導及び助言

連携体制図等



P (Plan) ・ D (Do) ・ C (Check) ・ A (Action) 事業活動の「計画」「実施」「監視」「改善」サイクルで実施